



# Anläggningsbranschen 2030

**Tio nyckelområden som måste utvecklas för framtidens samhällsbyggande**

VINTERN 2026

**KAIROS  
FUTURE**

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Inledning .....                                                                                               | 3  |
| Anläggningsbranschen inför framtiden.....                                                                     | 4  |
| Anläggningsbranschen idag .....                                                                               | 4  |
| Vad utgörs anläggningsbranschen av?.....                                                                      | 5  |
| Maskinentreprenören: samhällsbyggandets “genomförandemotor”.....                                              | 5  |
| Många små, få stora – och en upphandlingslogik som pressar marginaler .....                                   | 6  |
| Trender som formar utvecklingen mot trettioåret.....                                                          | 8  |
| Höga ambitioner och krav från samhällets sida ger växande kapacitetsutmaning                                  | 10 |
| Kraftigt ökade samhällsbyggnadsambitioner.....                                                                | 10 |
| Ökade samhällskrav och tuffare villkor påverkar anläggningsbranschen .....                                    | 12 |
| En Europeisk och internationell utblick: samma problem – men olika svar .....                                 | 13 |
| Tio nyckelområden för ökad genomförandekapacitet .....                                                        | 15 |
| 1. Genomförandegraden behöver bättre fokus: “Pengar i plan” inte är<br>detsamma som “projekt i mål” .....     | 15 |
| 2. Beställarrollen behöver utvecklas: Staten och kommunerna behöver bli mer<br>“genomförandekompetenta” ..... | 16 |
| 3. Upphandling behöver gå från prispress till produktivitetsdriv .....                                        | 17 |
| 4. Arbetskrafts- och kompetensutmaningarna behöver ges ökat fokus .....                                       | 18 |
| 5. Den gröna omställningens effekter på maskinpark och drivmedel är en<br>kapitalkrävande realitet .....      | 19 |
| 6. Beredskapsfrågan behöver handla om mer än tillgängliga<br>anläggningsmaskiner .....                        | 21 |
| 7. Materialförsörjningsfrågorna riskerar att bli en bromskloss .....                                          | 22 |
| 8. Schyssta villkor och brottsproblematik är en produktivitetsfråga .....                                     | 22 |
| 9. Se till att digitaliseringen görs till en produktivitetsfråga .....                                        | 23 |
| 10. Förbättrad lönsamhet är en nödvändighet men kräver aktivt<br>förändringsarbete .....                      | 24 |
| Avslutning: fem punkter för att höja genomförandegraden i Sverige .....                                       | 25 |
| Om Kairos Future .....                                                                                        | 27 |
| Källor (i urval) .....                                                                                        | 28 |

# INLEDNING

En effektiv anläggningsbransch är en grundförutsättning för att samhället ska fungera. Oavsett om det gäller uppförande av byggnader, utbyggnad av vägar och järnvägar eller investeringar i vatten- och avloppssystem krävs anläggningsmaskiner och yrkeskunniga förare som utför markarbeten och skapar förutsättningar för det fortsatta byggandet.

Anläggningsmaskiner används i gruvor, hamnar, på återvinningscentraler och inom andra logistikanläggningar. Därutöver svarar branschen för drift och underhåll av vägar och järnvägar, exempelvis snöröjning, halkbekämpning och gräsklippning. Sammantaget utgör anläggningsbranschens entreprenörer och maskiner en bärande del av samhällets grundläggande funktioner.

I ett läge med höga samhällsbyggnadsambitioner och en omfattande grön omställning blir anläggningsbranschens roll än mer central. För att beslutade investeringar ska kunna genomföras krävs inte bara finansiering och politiska prioriteringar, utan även faktisk genomförandekapacitet. Samtidigt är anläggningsbranschen en sektor med låga vinstmarginaler, vilket begränsar företagets möjligheter att ta ekonomiska risker och göra långsiktiga investeringar när förutsättningarna är osäkra.

Med denna rapport belyses anläggningsbranschens förutsättningar under de kommande åren. Fokus ligger på ett intensivt slut på tjugotalet och ett minst lika krävande trettiotal, där behoven av investeringar och genomförandeförmåga förväntas vara omfattande.

Rapporten består av tre delar:

1. En kort genomlysning i tre delar av nuläge och framtid för anläggningsbranschen mot 2030 och åren därefter:
  - i. anläggningsbranschens historik, struktur och aktuella läge
  - ii. en kort beskrivning av pådrivande omvärldstrender
  - iii. en sammanställning av de samhällsbyggnadsambitioner som det svenska samhället och näringslivet har – ambitioner som är beroende av anläggningsbranschen för genomförande.
2. En belysning av tio utvecklingsområden för ökad genomförandekapacitet i anläggningsbranschen
3. Ett par avslutande medskick till beslutsfattare att ta med sig inför framtiden

Stockholm mars 2026

Kairos Future AB

# ANLÄGGNINGSBRANSCHEN INFÖR FRAMTIDEN

Sveriges kommande femton år präglas av höga ambitioner och växande samhällsbehov. Det handlar dels om att beta av en sedan länge växande underhållsskuld i den grundläggande fysiska infrastrukturen (väg, järnväg, VA, m.m.) Dels om en snabb elektrifiering/kraftnätsutbyggnad och industriell omställning och om uppförandet av nya byggnader för växande samhällsbehov såsom totalförsvaret, rättsväsende och bostäder för stora grupper av äldre. Parallellt ska samhällets allmänna robusthet stärkas på alla plan. Allt detta kräver hög genomförandekapacitet inom anläggningsbranschen. På pappret finns ramverk och planer. I verkligheten avgörs utfallet av något mer prosaiskt: *maskiner, människor, material, tillstånd och projektledning*.

I genomförandet är anläggningsbranschen med dess kärna av maskinentreprenörer den praktiska kapacitet som gör att alla politiska samhällsbyggnadsambitioner överhuvudtaget kan bli verklighet. Därför argumenterar den här rapporten för en enkel tes: Genomförandefrågorna kommer utgöra en kritisk men alltför lite adresserad samhällsfråga.

Den här situationen väcker nytt liv i och ändrar karaktär på frågor som länge präglade branschen. Det handlar om produktivitet, risk och ansvar. Forskning och utredningsunderlag pekar på att produktivitetsutvecklingen i bygg- och anläggningssektorn länge har varit svag, och att potentialen för stora effektivitetshöjningar finns – men att det krävs förändrade arbetssätt, standardisering, bättre beställarkompetens och industrialiserade processer.

## ANLÄGGNINGSBRANSCHEN IDAG

Historiskt har anläggningsbranschen betraktats som en underkategori inom byggbranschen. Det var också ur denna som anläggningsbranschen utvecklades till att i dag utgöra en egen sektor. Under 1990-talet ökade byggföretagens ovilja att binda kapital i kostsamma maskinparker för anläggningsverksamhet. I stället valde många att avyttra maskiner och förare till självständiga maskinentreprenörer.

En annan viktig bakgrund till branschens nuvarande struktur är att lantbrukare, via lokala förmedlingar, började sälja ledig maskinkapacitet under perioder med lägre arbetsbelastning, då maskinerna annars riskerade att stå stilla.

I dag är anläggningsbranschen en systemsektor. Den bär all markhantering för rörlighet, energi, vatten, säkerhet och industrins logistik. När järnvägen underhålls “under trafik”, när ledningar byts i tät stad, när kraftnät byggs i trånga korridorer eller när klimatanpassning kräver snabb återställning efter skyfall – då är det anläggningskompetens som är avgörande för att samhället och dess infrastruktur ska fungera.

*Vad utgörs anläggningsbranschen av?*

Anläggningsbranschen är inte en enhetligt definierad bransch men det går att grovt förstå branschen genom att dela in aktörer och företag i sex olika roller:

- 1 **Stora systementreprenörer (huvud-/totalentreprenörer)**  
Tar helhetsansvar för stora projekt/program. Bär ofta samordning, projektering (i totalentreprenad) och större riskpaket.
- 2 **Specialister på delmarknader med höga inträdeskrav**  
Företag som utför högt specialiserade arbeten inom järnväg, berg/tunnel, broar, avancerad grundläggning, marina arbeten och vissa VA-delar. Ofta är det färre aktörer som finns att tillgå till följd av krav på certifiering, säkerhet och metod.
- 3 **Maskinentreprenörer och mark-/grundföretag (den “praktiska motorn”)**  
Utför stora delar av den praktiska produktionen som schakt, masshantering, terrassering, kabel/ledning, vinterväghållning m.m. En del har direkt relation till betalande beställare men många är underleverantörer till de stora systementreprenörerna.
- 4 **Transport/åkeri/logistik (massor, ballast, avfall, återbruk)**  
Fraktar och samordnar logistikplanering av de schaktmassor och ballast som är kritiska för produktionsflödet. Inte sällan är det i det här ledet tidplaner vinnas eller spricker.
- 5 **Material- och industrileverantörer**  
Ballast/asfalt/betong, prefabricerade konstruktioner, rör/komponenter, elkraftkomponenter – styr både kostnad och tempo.
- 6 **Konsulter och teknikbolag**  
De står för planering, projektering, mätning, BIM/digitala tvillingar, maskinstyrning, dataplattformar m.m.

Många anläggningsföretag är en kombination av maskinentreprenörer och åkerier, dvs. de tillhandahåller både maskiner för markarbeten av olika slag och lastbilar för bort-/tillforsling av schaktmassor och ballastmaterial.

*Maskinentreprenören: samhällsbyggandets “genomförandemotor”*

Maskinentreprenörer utför den maskinintensiva produktion som omsätter fysiska planer i genomförande, såsom schakt och grundläggning, masshantering, väg- och järnvägsbyggande, VA och dagvatten samt anläggningar inom energi, hamn och industri.

För många beställare är branschens förmåga att snabbt skala kapacitet mellan projekt, regioner och säsonger central. Maskinentreprenörers tillgänglighet fungerar därför som en realtidsindikator på genomförandeförmåga: när resurser, kompetens och materialflöden blir begränsande påverkas även genomförandet av samhällets investeringar

*Många små, få stora – och en upphandlingslogik som pressar marginaler*  
Byggföretagen Sverige anger i sin konjunkturrapport att anläggningsarbeten sysselsatte cirka 37 500 personer 2024, varav merparten i väg/järnväg. Samma rapport visar en tydlig förskjutning: “Allmännyttiga anläggningsarbeten” har vuxit snabbt jämfört med husbyggandet, och kopplas till rekordnivåer i energi-, försvars- och VA-/infrastrukturinvesteringar.

Branschorganisationen Maskinentreprenörerna (ME) anger att organisationen företräder ca 4 100 medlemmar, med 22 800 anställda och 25 000 anläggningsmaskiner. Det säger något om både betydelsen och strukturen: det är en stor kapacitet, men den är fördelad på väldigt många företag varav de allra flesta är små. Grovt sett kan branschens företag delas i tre huvudkategorier utifrån storlek:

**1. Små företag** (drygt 3 100 företag)

Små företag med färre än 10 anställda dominerar branschen. De bär ofta den lokala beredskapen och kapaciteten där snabba insatser, mindre entreprenader, drift och underhåll nära kommunal infrastruktur är viktiga inslag. Affären är ofta kapacitetsstyrd: Det handlar om beläggning i maskinpark i kombination med rätt kompetens under rätt säsong.

**2. Medelstora företag** (ca 850 företag)

Medelstora företag (10–50 anställda) har i regel en egen organisation (ledning, kalkyl, KMA, arbetsmiljö, hållbarhetsdata) men saknar samtidigt de riktigt stora bolagens skalfördelar. Många medelstora företag har valt tydliga nischer (t.ex. VA, el, fiber, vägunderhåll, industrilogistik) men är samtidigt känsliga för ryckighet i beställningen. Den uppbyggda professionella organisationen är utvecklande för affären och möjligheten att svara på offentliga upphandlingar men samtidigt är overheadkostnaden betungande om affärerna viker.

**3. Stora företag** (knappt 100 företag)

Stora företag med fler än 50 anställda är förhållandevis få i branschen. En del av dem har vuxit genom företagsförvärv och har därför en struktur av ”många småföretag i samverkan” snarare än enhetliga storföretag. De har också ofta en diversifierad verksamhet med både anläggningsmaskiner, transport/åkeri, projektering och i en del fall till och med egen bergsprängarkapacitet. Via sin storlek klarar de av att svara på komplicerade upphandlingar. De har även kapacitet att driva program och flera parallella projekt och tenderar också att kunna bära (och prissätta) mer risk än övriga kollegor i branschen.

När det gäller lönsamhet så är anläggningssektorn en lågmarginalbransch. Vinstmarginalerna i branschen är avsevärt lägre än näringslivet i stort. I snitt är den genomsnittliga vinsten knappt 4 % jämfört med näringslivets genomsnitt på drygt 7 %. Det finns också skillnader inom branschen. De minsta företagen har i snitt en procentenhet lägre vinstmarginal än de större företagen. Men det är också påtagliga skillnader inom branschen utifrån olika inriktningar samt vilken position i värdekedjan som företagen valt.

- **Maskin- och transporttunga företag:**  
Lönsamheten avgörs av *beläggning* (maskinutnyttjande), bränsle/energi och timprisdisciplin. De har ofta små marginaler vilket kan vara “okej” om flödet är stabilt – men blir snabbt ett problem när projekt hackar eller stannar av på kort varsel.
- **Specialister (tunnel/berg/järnväg m. fl.):**  
De här företagen har i regel högre prispunkter och bättre prissättningsmakt (krav på specialkompetens leder till mindre utbud) men de här företagen har också högre risk (tekniska osäkerheter, säkerhetskrav, stora konsekvenser vid fel). Resultaten blir ofta mer oförutsägbara, dvs. lönsamheten är över tid högre men det kan dippa i händelser att den nischade kompetens inte behövs i samma utsträckning som förr (detta har t. ex. drabbat fibergrävare de senaste åren).
- **Stora systementreprenörer:**  
Tack vare de stora affärsvolymerna kan många stora aktörer klara sig bra på lägre marginal per projekt eftersom de jobbar med portfölj, riskstyrning och overhead. Lönsamheten är starkt kopplad till hur väl kontrakt, riskfördelning och projekteringsmognad fungerar. Ofta kan de gå in i partnerbaserad samverkan med beställarna och basera dem på funktionslösningstjänster snarare än betalt per timme.

De senaste decennierna har stora aktörer i samhällsbyggnadssektorn (huvudentreprenörer, infrastrukturigianter och industribeställare) förstärkt sin kontroll över kontrakt, riskfördelning och administrativa krav. Det innebär att små och medelstora maskinentreprenörer i praktiken möter en dubbel press:

- Låg förhandlingsstyrka, särskilt när kontrakt är hårt standardiserade och risk pressas nedåt i kedjan.
- Ökande regel- och dokumentationskrav (hållbarhet, arbetsmiljö, cybersäkerhet, spårbarhet), där den fasta kostnaden per företag är svår att bära för mindre aktörer.

En avgörande fråga för beställare är att övervältring av risk i en sektor med låga marginaler, utan motsvarande ersättningsmekanismer, utgör ett direkt hot mot den framtida genomförandekapaciteten – särskilt i SME-ledet. Det är i detta sammanhang som genomförandepolitik blir konkret. Om upphandling och riskfördelning leder till minskad investeringsvilja i maskinpark och kompetens minskar Sveriges faktiska leveranskapacitet, trots att stora affärsvolymerna väntas framöver.

## TRENDER SOM FORMAR UTVECKLINGEN MOT TRETTIOTALET

Dagens omvärld innefattar en stadig utveckling mot framtiden inom vissa områden samtidigt som andra är osäkra och skakiga. Nedan listas helt kort ett antal aktuella trender som kommer ha stor påverkan på såväl samhället i allmänhet som på anläggningsbranschen och dess genomförandeförmåga. Utvecklingen som trenderna medför kommer både sätta tonen de resterande åren på tjugotalet och prägla stora delar av trettiotalet.

- **En ny demografi tar form.** Minskat barnafödande, minskad immigration samt längre livslängd gör att andelen i arbetsför ålder minskar i de flesta svenska kommuner. Detta påverkar i sin tur skattekraft, lokal konsumtionskraft (inkl minskad efterfrågan på boende och byggande) samt arbetskraftsutbud. Utvecklingen sker inte bara i Sverige utan är snarare utbredd i stora delar av Europa. Det kommer ha stor påverkan på arbetskraftsmigration vilket har en direkt effekt på tillgängligt arbetskraftsutbud och därmed kostnaderna för arbetskraft i bristbranscher som t.ex. anläggningsbranschen kommande decennium.
- **Digitaliseringens tredje våg växlar upp.** Digitaliseringens tredje våg håller på att rulla in. Det handlar om gigantiska mängder automatiskt insamlad data via sensorer kombinerad med AI-baserade beslutsprocesser och strukturer. Bygg- och anläggningsbranschen har länge legat långt bak i den digitala utvecklingen men nu är digitaliseringen på väg att gå från möjlighet till nödvändighet. Uppkopplade maskiner, digitalt sammanhållna ritningar och projekthandlingar via digitala tvillingmodeller gör att potentialen för ökad effektivitet ökar markant framöver. Det handlar om att öka optimeringen av resursallokering genom hela samhällsbyggnadsbranschens flöde. Samtidigt ökar sårbarheten med hot om cyberattacker och spionage vilket gör att frågan om datadelningens villkor behöver belysas.
- **Hackande hållbarhet.** Hållbarhetsambitionerna i EU är fortsatt höga och den gröna given tuffar på om än i en mer hackande takt än för ett par år sedan. Industrins omställning kräver ny- och ombyggnad av anläggningar och terminaler. Likaså kräver energisystemets och transportsektorns strävan mot fossilfrihet förändrad markanvändning, något som är beroende av anläggningsbranschen för genomförande. Samtidigt ökar de praktiska hållbarhetskraven på alla företag, något som kan vara svårt för mindre företag att hänga med i och leva upp till. Dessutom finns en växande osäkerhet kring hur snabbt kraven kommer utökas och skärpas. Takten i omställningsambitionerna vacklar och fossillobbyn arbetar frenetiskt för att de gröna kraven ska tonas ner.
- **Skuldsanering pågår.** Inom många samhällssektorer pratas det idag om återtagande av sedan länge uppbyggda underhållsskulder. Eftersatt väg- och järnvägsunderhåll ska åtgärdas och slitna VA- och energianläggningar kräver snabbt adresserade insatser för att inte orsaka nya kostnader för människor och miljö. Till det kommer en delvis otillräcklig renoveringstakt för många miljonprogramsbyggnader, både bostäder och offentliga lokaler. Många

kommuner bär också på en stor skuld i sina digitala system vilket synliggörs nu när digitaliseringen växlar upp till nya nivåer.

- **Från fredstid till ofredsår.** Rysslands fullskaliga invasionskrig i Ukraina har skapat en orolig era och mycket talar för att den stabila fredstid Sverige levte i under många decennier håller på att ersättas av en tid av ofred. Natointräde, återuppbyggd försvarsförmåga samt åtgärder för att mota en systemhotande kriminalitet har gett ökade krav på robusthet, resiliens och försvarsförmåga. Detta genomsyrar idag i stort sett alla sektorer i samhället. Det berör i hög grad anläggningsbranschen. Dels påverkar det den yttre kravbilden företagen ska leva upp till, dels påverkar det företagets praktiska insatser. Uppbyggnad av ökad beredskap kräver i de flesta fall anläggningskunnande och anläggningsmaskinkapacitet för förverkligande och upprätthållande.
- **Klimatförändringarnas effekter alltmer påtagliga.** Gradvis varmare grundklimat och ökade koldioxidmängder i atmosfären gör att SMHI spår att extremväder kommer bli alltmer vanligt förekommande. Mer nederbörd i norra Sverige och mindre i söder samtidigt de kraftiga och samhällspåverkande skyfallen spås bli vanligare i Svealand och Götaland. Detta kräver ökad robusthet i form av både mer förebyggande åtgärder och skyfallssäkrade anläggningar samt en effektiv beredskapsorganisering och katastrofhantering den dagen extremväder slår till och spolar bort väg- och järnvägsbankar etc.
- **Ökad kamp gemensamma resurser.** Mer begränsade samhällsresurser ska räcka till fler områden. Samtidigt som skattebaserna förändras (minskar) så ökar kostnadsbördan för en åldrande befolkning och återtagande av eftersatt underhåll av den egna infrastrukturen för många kommuner. Parallellt med det ska både försvarsförmågan rustas upp, skuldsaneringen klaras av (se trenden ovan) och framtidstron återtas. Sveriges låga statsskuld gör att t.ex. försvarssatsningarna ”framtidslånas” och därmed naggas det tidigare robusta finanspolitiska ramverket i kanten. Samhället tycks alltså gå in i en tid där omprövning och omprioritering av ekonomi och finansiering pågår.
- **Det lilla livet ökar i betydelse.** Allt fler svenskar fokuserar på det lilla och överblickbara livet. Familjen, livsstilsgemenskaper med likasinnade vänner, ett jobb som går att stänga av när man går hem, ökad vilja att stanna i sitt eget närområde är alla exempel på detta. Den här utvecklingen driver på i en riktning mot ökat fokus på det lokala. Med minskade kullar av unga vuxna minskar också den totala mängden av flyttbenägna människor, dvs. det minskar trycket på nya bostäder. Den här trenden riskerar också att i förlängningen minska rörligheten på arbetsmarknaden och därmed minska kompetenstillgången.

## HÖGA AMBITIONER OCH KRAV FRÅN SAMHÄLLET SIDA GER VÄXANDE KAPACITETSUTMANING

### *Kraftigt ökade samhällsbyggnadsambitioner*

Sverige står inför rekordstora investeringar i byggd infrastruktur – satsningar som kräver hög genomförandekapacitet inom anläggningssektorn. Till skillnad från förr sammanfaller många delsektors växande investeringsbehov. Inte sällan sker detta inom samma lokala geografiska område vilket ökar kampen om tillgängliga bristresurser.

- **Transportinfrastruktur: Historiskt stora satsningar**

Den nya nationella planen för transportinfrastruktur som träder i kraft 2026 har en ekonomisk ram om 1 171 miljarder kronor (2025 års priser) för 2026–2037. Det är en ökning med mer än 50% jämfört med föregående period. Knappt halva summan utgörs av nybyggnation av väg- och järnvägssträckor, inte sällan stora och komplicerade projekt som järnvägssatsningarna Ostlänken och Norrbottenbanan. Men det ska även göras många mindre investeringar över hela landet, t. ex. en fortsatt uppgradering av vägnätet (till BK4) för att klara av längre och tyngre fordon. Huvuddelen av planen handlar dock om att återta tidigare eftersatt underhåll av vägar och järnvägar (arbeta av den s.k. underhållsskulden). Till detta kommer de många miljarder som kommunerna står i begrepp att investera i underhåll och upprustning det lokala vägnätet samt motsvarande investeringar i nybyggnad och upprustning av regional spårbunden trafik (tunnelbana och spårvagnar).

- **Vatten och VA: Den stora “osynliga” investeringen**

Branschorganisationen Svenskt Vatten bedömer att minst 560 miljarder kronor behöver investeras i VA-infrastruktur till 2040, motsvarande 31 miljarder kronor per år. Samtidigt har investeringsnivån legat kring ca 21 mdkr/år det senaste decenniet, dvs. en underinvestering på ungefär 10 mdkr/år. Till det kommer investeringsbehovet hos de enskilda VA-anläggningar som inte är anslutna till kommunala VA-nät. Där är reinvesteringstakten mindre än hälften av vad den borde vara. Det finns dock ingen tillgänglig summerad bild av hur mycket som planeras investeras inom enskilda VA-anläggningar framöver.

- **Energisystem och elnät: Elektrifieringen blir ett anläggningsprogram**

Energimyndighetens elektrifieringsuppföljning pekar på scenarier där Sveriges elbehov kan nå 280 TWh redan 2035. Energiföretagen Sverige bedömer att uppemot 1 000 miljarder kronor kan behöva investeras i elnäten kommande 20–25 år för att klara av framtida effektbehov och överföringskapacitet. Svenska kraftnät har dessutom meddelat att man planerar att investera 70 miljarder kronor 2027–2029 med fokus på ökad överföringskapacitet och ersättning av anläggningar som nått teknisk livslängd. Det innebär mark-åtkomst, schakt, stationer, kabel, fundament, vägar, logistik – områden som alla kräver anläggare som utför de praktiska jobben.

- **Totalförsvaret och samhällssäkerhet: Fler projekt, högre tempo, fler platser**  
Utbyggnaden av försvaret har inneburit att Fortifikationsverket på senare år har ökat investeringarna till att i dagsläget uppgå till över 20 miljarder kronor årligen (Nato- och nya regementsetableringar). På det civila området planerar Kriminalvården för en mycket omfattande utbyggnad: 19 500 fasta platser i häkte och anstalt år 2035 (från dagens nivåer), vilket innebär krav på en uthållig investerings- och produktionskedja för samhällsfastigheter och anläggningsarbeten. Regeringens totalförsvarsproposition visar också ett tydligt förstärkt finansieringsspar för det civila försvaret 2026–2030.
- **Industri och gruvor: Försiktig tillväxt**  
Den svenska basindustrin fortsätter att vara beroende av anläggnings-/maskinentreprenörsbranschen. Anläggningsmaskiner används i gruvor och industrins logistiklösningar (hamnar och andra omlastningsplatser) och är centrala vid utbyggnad av nya industrianläggningar. Gruvnäringen fortsätter att vara stark men är fortsatt koncentrerad till ett fåtal platser/områden i landet. Den tillverkande industrin bygger ut sina anläggningar på vissa platser. En stor ökning är etableringar av nya datacenters som är mitt uppe i en kraftig boom. Förutom de senare ser prognoserna inte ut som att det sker någon större ökning av investeringar som kräver anläggarkapacitet utan de ligger i samma härad som tidigare år.
- **Bostäder och byggd miljö: Minskat behov men vissa kategorier växer**  
Boverket gör bedömningen att behovet av nya bostäder uppgår till mer än en halv miljon under åren 2024–2033. I dagsläget är det mycket som talar för att de siffrorna inte blir verklighet. Det är främst det förändrade demografiska läget som gör att det just nu endast är en mindre del av Sveriges kommuner som planerar för en befolkningsökning. När husbyggandet går ner minskar även nybyggnation av mark, gator, VA, dagvatten, grundläggning, sanering och anslutningar behöver inte göras i samma omfattning. Kring landets storstäder och i en del andra städer fortsätter dock bostadsbyggandet även om det spås ske i en mindre omfattning än de senaste 25 åren. De segment som istället ökar är investeringar i samhällsfastigheter, framför allt äldreboenden men även en del sjukhusutbyggnader planeras kommande tio år.
- **Robusthet = förebyggande samt hantering av climateffekter**  
Insikten om att beredskapen för att möta effekten av alltmer förekommande extremväder måste bli bättre har ökat markant på senare år. En majoritet av Sveriges kommuner arbetar i dagsläget med att på något sätt förebygga negativa effekter av klimatförändringarna. Dels handlar det om kapacitet att återställa bortspolade järnvägsbankar, vägtrummor etc. efter extrema regnväder. Dels är det ett växande behov av att skapa robusthet i form av förebyggande insatser. Det rör byggande av skyddsvallar, återställande av våtmarker m.m. som skapar buffertzoner för bebyggda miljöer. I princip hela Sverige berörs av detta enligt en rapport från SMHI från 2024.

Totalt sett ska alltså svenska samhället och det produktionsanläggningsintensiva näringslivet investera långt över 3 000 miljarder kronor mot 2040. Och stora delar av de här investeringarna kommer handla om områden som är helt beroende av anläggningsbranschen och dess genomförandekapacitet. Det gör att konkurrensen om utförande entreprenörer blir en nyckelfråga, men det gör också att behovet av översyn av de villkor och krav som omger genomförandeförmågan ökar i betydelse. Risker är annars stora att uppfyllandet av samhällets kraftiga ambitioner bromsas upp av praktiska skäl (brist på genomförande).

### *Ökade samhällskrav och tuffare villkor påverkar anläggningsbranschen*

Det är inte bara mer byggande och underhållsåtgärder som planeras. Inom ett flertal områden ökar också samhällets ambitioner kring HUR saker ska göras. Det kommer i hög grad påverka anläggningssektorns genomförandeförmåga:

1. **Funktion och robusthet:** Samhällets (och medborgarnas) krav på att infrastrukturen ska fungera i alla väder är fortsatt höga. Även om alla förstår att vissa störningar är ofrånkomliga ökar kraven på att saker ska fungera någorlunda hjälpligt även under störningar. Det blir än mer aktuellt i takt med att fler faktorer orsakar störningar utöver de kraftiga vädertillbud som brukar vara grunden för störningar i infrastruktur och byggd miljö. Numera handlar robusthet och störningsfrihet även om faktorer som sårbarhet p.g.a. digitalisering, skydd mot hot från subversiva krafter osv.
2. **Klimathantering och grön omställning:** EU:s ambitioner inom den gröna omställningen ligger fast, även om genomförandet möter motstånd och fördröjningar i vissa delar. Krav på fossilfria transporter, elektrifiering och lägre utsläpp i byggskedet har stor påverkan på anläggningsbranschen. Ett exempel är planerna på att utöka utsläppshandelssystemet ETS med ETS2 från 2028. Då kommer även vägtransporter och byggnader att omfattas av koldioxidprissättning, vilket direkt påverkar bränslepriserna och kan innebära flera kronor högre literpris vid pump.
3. **Ökad produktivitet och “mer för pengarna”:** Offentliga och privata beställare pressas av kostnadsutvecklingen och vill se bättre utfall per investerad krona. Utredningar och akademiska genomlysningar pekar på behov av reformer i beställarroll, standardisering, konkurrens, kompetens och industrialiserade processer.
4. **Rättssäkerhet och schyssta villkor:** Arbetslivskriminalitet och oseriösa upplägg har ökat under senare år, och samhället har uppmärksammat behovet av att bekämpa detta utan att slå sönder marknadens funktionssätt. Myndighetssamverkan mot arbetslivskriminalitet har därför intensifierats. Samtidigt finns en risk att vissa av de åtgärder som diskuteras minskar effektiviteten och fördyrar produktionen. Begränsningar av antalet underentreprenadled är ett sådant exempel.

Den centrala poängen är att dessa ambitioner inte möts i policydokument – de möts i kontrakt, på arbetsplatser, i tidplaner och i leveranskedjor.

## **EN EUROPEISK OCH INTERNATIONELL UTBLICK: SAMMA PROBLEM – MEN OLIKA SVAR**

Sverige är långt ifrån ensamt när det gäller stora investeringsambitioner inom byggd miljö, infrastruktur och försvar. I stora delar av Europa syns samma utveckling: omfattande investeringar planeras i mer underhåll, ökad robusthet och energiomställning – samtidigt som konkurrensen om genomförandekapacitet ökar.

Det finns samtidigt länder som valt nya angreppssätt för att öka genomförandekapaciteten eller snabba på genomförandeförmågan, något Sverige nu försöker lära av. Flera av idéerna har varit kända länge men det tycks som om tiden först nu är mogen för att införa lösningarna även i Sverige.

- **Tyskland:**

Har sjösatt sin största infrastruktursatsning sedan andra världskrigets slut. Det handlar om 500 miljarder euro som ska gå till både reinvesteringar i väg- och järnvägsnät och till försvarsutbyggnad och klimatomställning. Satsningarna kommer vara helt beroende av anläggningsbranschens genomförandekapacitet kommande femton år och därmed öka konkurrensen om arbetskraft från de länder i Europa som ofta kommer till Sverige för att utföra anläggningsjobb.

- **Polen**

Polen är mitt uppe i genomförandet av en av Europas mest omfattande infrastruktursatsningar, ofta med EU-medel i botten. Fokus framöver ligger på kapacitet, interoperabilitet, energi, resiliens och multimodala flöden. Det handlar om nybyggnad samt modernisering av väg, järnväg och hamnar med fokus på en höghastighetstågkorridor samt en ny storflygplats. Dessutom sker stora investeringar i ett kraftigt utbyggt elnät. Totalt sett planerar Polen infrastrukturrelaterade investeringar motsvarande 250–400 miljarder euro 2040.

- **Frankrike:**

Frankrike står inför ett mycket stort infrastrukturskifte mot 2040. Tyngdpunkten ligger på upprustning, kapacitet och klimatanpassning av befintliga system inklusive en underhållsskuld på 60 miljarder euro. Det innebär mer järnväg, kraftigt utbyggt/ombyggt elnät (närmare 200 miljarder euro ska investeras), mer regional kollektivtrafik, mer klimatsäkring och ett nytt finansieringssystem för väg och transport. Det finns dock stora osäkerheter kopplat till finansieringen och genomförandetaken.

- **Storbritannien:**

TIP Roadmap to 2030 (Infrastructure and Projects Authority) fokuserar på att förbättra leveransmodeller, digitala arbetssätt och att styra mot samhällsutfall, i praktiken en "genomförandeagenda" för att få mer infrastrukturprestanda per

spenderat pund. I Storbritannien varnas också uttryckligen för att staten saknar kompetens och kapacitet att hantera stora investeringsplaner, vilket kan leda till ökade kostnader och svagare beställarroll.

- **Norge:**  
Den norska National Transport Plan 2025–2036 betonar tydligt underhåll av befintlig infrastruktur, mindre förbättringar och investeringar i befintligt väg- och järnvägssystem. För att få fart på den bristande produktiviteten har de sedan 2016 drivit ett statligt bolag ”Nye Veier” som genom att konkurrera med norska Trafikverket (Statens Vegvesen) har ökat innovationsgraden och hållit nere kostnadsutvecklingen i branschen. Ambitionen har varit att minska kostnaderna med 20 procent. En liknande lösning diskuteras nu intensivt även i Sverige. Noterbart är att Nye Veiers lösningar till stor del baseras på ökad effektivitet i planeringsprocesserna snarare än att ytterligare trycka ner marginalerna i utförarleden.
- **Finland:**  
Finlands uppdaterade Transport 12-planen (2026–2037) betonar säkerhet, trygghet, effektivitet och hållbarhet, med tydlig koppling till ekonomisk effektivitet och långsiktighet.
- **Ukraina:**  
När kriget väl är över ska landets förstörda infrastruktur och sönderbombade byggnader återbyggas. Det kommer kräva stora investeringar (EU och USA-finansierade) och utländska entreprenadföretag som, utöver ukrainska företag, utför det massiva återuppbyggnadsarbetet.
- **EU:**  
EU arbetar sedan tidigare med den gröna given vilket också inkluderar satsningar på samhällsbyggande (omställningsinvesteringar). I mars 2026 beslöt EU-kommissionen om en utökad satsning på 103 miljarder euro för att öka Europas förmåga att möta det ökande omvärlds- och klimattrycket.

Listan hade kunnat göras längre. En sammanfattande lärdom ur ett svenskt perspektiv är att konkurrensen mellan Europas länder innebär att 2030-talet inte bara blir ett decennium präglad av stora investeringar. Det blir framför allt ett leveransdecennium, där de länder som lyckas är de som förmår industrialisera sina flöden. Det handlar om standardisering, hög projektmognad, stark beställarkompetens och en marknad som vågar investera i kapacitet.

Det innebär samtidigt ett ökat behov av aktiv omvärldsbevakning för att lära och ta del av kunskaper från de länder som ligger i innovativ framkant. Det handlar om förmågan att hämta hem nya lösningar och arbetssätt oavsett var i världen förnyelsen sker. Dessutom behöver bevakningen kombineras med en förmåga att snabbt integrera de nya lösningarna i en svensk kontext.

# TIO NYCKELOMRÅDEN FÖR ÖKAD GENOMFÖRANDEKAPACITET

Som konstaterats kommer anläggningsbranschen ha en nyckelroll för svenskt samhällsbyggande, försvarsförmåga och robusthetsskapande de kommande tio-femton åren. Samtidigt finns det en rad konkreta utmaningar som behöver adresseras för att genomförandet ska vara praktiskt möjligt till den grad som krävs för förverkligande av alla ambitioner.

## *1. Genomförandegraden behöver bättre fokus: "Pengar i plan" inte är detsamma som "projekt i mål"*

Historiskt har Sverige ofta haft stora ekonomiska investeringsramar men en relativt låg genomförandegrad. Skälen bakom detta är ofta av systemkaraktär:

- **Kapacitetsbrist.** Hela kedjan i anläggning riskerar att bli lidande p.g.a. bristande kapacitet i något led. Från maskiner, förare, mätteknik, projektledare, arbetsmiljösamordning till kalkyl och inköp. Detta är en stor framtidsutmaning för möjligheten för anläggningsbranschen att klara av genomförandet av de höga samhällsambitioner som finns kommande tolv-femton år.
- **Tillstånd och markåtkomstproblem** är en ökande utmaning som ofta förskjuter startpunkter och gör att genomföranderesurser står stilla. Tillståndsprocesserna blir mer omfattande och komplexa trots ambitioner från såväl Sveriges regering som EU att minska regelbördorna på olika nivåer.
- **Bristande projekterings- och projektledningsmognad** leder allt för ofta till sena ändringar, ÄTA-spiraler och produktionsstopp. Det kräver alltså bättre/mer genomtänkta projekteringar, alternativt mer flexibla förarbeten som ger utrymme för ändringar som uppkommer under arbetets gång, t.ex. när skopan sätts i marken.
- **Riskfördelning som fördyrar:** Under utförandet av entreprenaderna uppstår ofta problem och oförutsedda saker som leder till fördyringar. När den ekonomiska risken för dessa flyttas till led i kedjan som inte kan bära den, prissätts den dyrt eller löses med defensiva beteenden från utförande anläggare.
- **Materialförsörjning** (ballast, cement, stål, elkraftkomponenter) och logistik blir onödigt ofta en begränsande faktor. Inte sällan beror det på att beställarna saknar god kunskap om lokala förhållanden och därför gör projekteringen med ett centraliserat förhållningssätt. Sådana lösningar ser ofta bra ut på pappret men skapar i praktiken onödigt ineffektivitet.

## 2. *Beställarrollen behöver utvecklas: Staten och kommunerna behöver bli mer "genomförandekompetenta"*

I internationell diskussion om infrastruktur är en återkommande lärdom att beställarkompetens och styrning avgör både kostnad och leverans. I Storbritannien har exempelvis parlamentariska granskningar pekat på brist på kapacitet och kompetens inom staten att leda stora projektportföljer. Det leder till ett överberoende av konsulter och svag beställarposition. Samma logik gäller i Sverige, t.ex. när kommuner och kommunala bolag ska driva komplexa VA- och klimat-anpassningsprogram parallellt med energi- och stadsutveckling. De saknar inte sällan egen erfarenhet av projekt av den magnituden vilket riskerar leda till bristande projekt-styrning och stora merkostnader. Involvering av entreprenörs-kunskap i tidiga skeden skulle kunna leda till effektivare processer och bättre totalkostnad för projektet.

Exempel på det som erfarenheterna från svensk och internationell forskning visar är att beställarna i praktiken behöver utveckla:

- portföljstyrning (program, inte enskilda projekt),
- robusta kravställningar som går att följa upp,
- tydliga index- och kostnadsregleringsmodeller när marknaden är volatil,
- metodstöd för samverkan och konfliktminimering.

Detta är redan på gång i vissa delar av beställarsverige. Inom järnvägen diskuteras att arbeta mer i "stråktänk", dvs. ta ett samlat grepp över en längre sträcka (t.ex. hela Västra stambanan) och hantera den som en helhet snarare än att se på varje enskild åtgärd för sig. För anläggningsbranschen kan detta ha stor betydelse när det gäller planering och bättre resursutnyttjande av egen maskinpark och personal. Men det bygger på en långsiktighet i relationen med beställarna. I ett idealiskt scenario kan mer partnerskapsliknande relationer utvecklas, vilket skulle kunna öka den gemensamma nyttan avsevärt. Samtidigt medför sådana samarbeten en risk för att gränsdragningar och ansvarsfördelning blir otydliga, vilket i sin tur kan öka risken för jäv och andra oönskade effekter. Det hindrar inte att om genomförandegraden ska öka markant så är bättre genomförandekunskap i beställarled en central fråga.

Ett annat konkret exempel återfinns också inom järnvägsområdet. Även med ökade investeringsramar bedömer Trafikverket att återtagandet av järnvägens underhållsskuld tar lång tid, eftersom arbetet måste ske samtidigt som trafiken upprätthålls och resurser måste samordnas. Med andra ambitionsnivåer och planerings-/arbetssätt kan takten ökas väsentligt menar t.ex. Tågföretagen. I många av de här fallen handlar det om att våga ifrågasätta invanda modeller och arbetssätt, både hos beställare och hos utförare inom anläggningsbranschen.

### 3. *Upphandling behöver gå från prispress till produktivitetsdriv*

En av de stora knäckfrågorna för en mer effektiv och bättre fungerande anläggningsbransch handlar om reformering av upphandlingsområdet. Hur kan upphandling, finansiering och kostnadskontroll förändras från att endast ha prispress som mål till att istället drivas mot ”mer för pengarna”? Det kräver i sin tur att fokus läggs på värdeleverans och ökad produktivitet snarare än ensidigt ha ögonen på kostnadsreduktion. Här ligger en kärnfråga för framtida genomförandegrad i anläggningssektorn. Om upphandling premierar lägsta pris utan att samtidigt säkra produktionslogik, riskhantering och incitament, då tenderar resultatet att bli långsiktigt dyrare, senarelagt samt mer konfliktfyllt.

Såväl olika forskare som Produktivitetskommissionens slutbetänkande från 2025 pekar i samma riktning: Effektivisering kräver standardisering, bättre planering, industrialiserade processer och en beställarstyrning som möjliggör innovation. Samtidigt är anläggningssektorn den del av samhällsbyggandet där detta är svårast att uppnå. Uppförandet av byggnader kan modulariseras och planerings- och byggprocesserna kan hämta inspiration från den tillverkande industrins effektiva produktionsprocesser. Anläggningssektorn har en annan grundsituation. Där råder i huvudsak nya förhållanden för varje ny entreprenad som ska utföras. I sak är det ofta först när en maskinentreprenör sätter skopan i marken som det visar sig hur förutsättningarna i praktiken ser ut oavsett hur väl projekterat jobbet är. Eftersom varje anläggningsprojekt är unikt så är därmed repetitionsvinsterna svårare att uppnå. Med det sagt så kan säkerligen en hel del arbetsmoment standardiseras än mer redan i dag (masshantering, mätning, logistik, arbetsplatsutformning, digital överlämning etc.).

En följd av att det råder unika förhållanden vid varje anläggningsprojekt så är en avgörande nyckel att de som utför jobbet på plats behöver få stort inflytande över hur produktiviteten kan ökas. Detta kan t.ex. ske genom att de involveras tidigt i planeringsprocessen. För att detta ska ske behöver beställarna se till att deras inköpsmodeller premierar och ger rätt incitament till de som de facto utför jobbet, dvs. både involverar utförarna och se till att utförarna tillgodogörs en skälig del av den upparbetade produktivitetsvinsten. Men ansvaret ligger inte bara på beställarna. Anläggningsbranschens företagare måste själva driva på för en mer utvecklingsorienterad kultur (t.ex. Leanbaserade arbetssätt), och visa verklig vilja att faktiskt bidra till ökad produktivitet.

Detta kräver bättre fungerande och mer utvecklingsorienterat upphandlingsförfarande än det som dominerar idag. Även om det görs goda upphandlingar i syfte att skapa innovation och utveckling av arbetssätt så är många upphandlingar alltför detaljorienterade för att frigöra kraft och initiativ från de som utför jobbet. Dessutom präglas upphandlingen i många fall fortfarande av en ängslig kultur, där rädslan för överprövning dominerar. Det leder till att många inköpare väljer en försiktig och förenklad väg, där upphandlingar genomförs enligt etablerade modeller och förfaranden med fokus på bästa möjliga pris – vilket i praktiken ofta

innebär lägsta pris. Detta trots att upphandlingslagstiftningen ger stora utrymmen till mer utvecklingsorienterade upphandlingsmodeller.

#### *4. Arbetskrafts- och kompetensutmaningarna behöver ges ökat fokus*

En stor del av genomförandekapaciteten 2030 handlar om tillgången till kompetens. Såväl anläggare och förare som projektörer och strategisk ledningspersonal. Maskinentreprenörernas (ME:s) egna medlemmar bedömer att det redan i dag saknas omkring 700 anläggningsmaskinförare och 1 500 väg- och anläggningsarbetare (de siffrorna motsvarar ca 7% av dagens arbetskraftsutbud). Med tanke på att hälften av alla landets maskinförare återfinns hos arbetsgivare som inte är medlemmar i ME är siffran troligen långt större än så. Risker är också stor att situationen förvärras kommande decennium till följd av det ökade behovet av samhällsinvesteringar.

Bygg- och anläggningssektorn har en arbetsmarknad som rör sig i cykler. Under den lågintensiva lågkonjunktur som präglade Sverige de senaste åren har arbetslösheten ökat bland yrkesarbetare inom husbyggnad. En del av dem har sökt sig till anläggningssektorn. Historien visar dock att när konjunkturen vänder upp igen så brukar de arbetarna återvända till husbyggandet och överge anläggningsföretagen. Så även om inte husbyggandet kommer tillbaka till de nivåer som präglade tiotalet så lär tillgången till anläggningsarbetare minska när konjunkturen så sakteliga tar fart igen. Till det kommer det faktum att den talrika gruppen sextioåringar börjar gå i pension kring 2030 samtidigt som påfyllnaden av unga vuxna är betydligt mindre än antalet pensionsavgångar. Det talar för att inledningen på trettioåret blir ännu tuffare för anläggningsbranschen än vad första halvan av tjugotalet varit. Detta utgör ett markant hot mot anläggningsbranschens förmåga att klara av de ökande samhällsbehoven.

Redan idag är situationen besvärlig. Åtta av tio företag i maskinentreprenadbranschen uppger att det är svårt att rekrytera. Nästan hälften av alla rekryteringsförsök under de senaste sex månaderna misslyckades helt – en siffra som är dubbelt så hög som den genomsnittliga siffran i näringslivet. Anläggningsbranschen är i praktiken en av de tre branscher i Sverige som har störst svårigheter att få tillgång till rätt kompetens. Därför krävs en samlad satsning på att öka hela branschens attraktionskraft, något som dock många andra branscher också pratar om så konkurrensen om arbetskraft och "varumärkesutrymme" lär fortsätta vara tuff.

Till den här situationen kommer en gradvis ändrad inställning hos framför allt de yngre medarbetarna i branschen. Historiskt har de flesta accepterat arbetstider och arbetsvillkor som varit svårförenliga med ett jämställt familjeliv. Därför har jobb kunnat utföras på annan ort och med "udda" arbetstider. Idag är det allt fler som dels "jobbar för att leva" (inte tvärtom), dels har ambitionen att få arbetsliv och familjeliv att gå ihop. Det gör att de arbetsvillkor som präglar organisation och arbetssätt i anläggningsbranschen lär bli en växande utmaning framöver.

Som svar på detta växer det i dag fram nya former för arbetsorganisering som underlättar vardagen för medarbetarna. Inom gruvindustrin i de norra malmfälten

tillämpas till exempel ofta så kallat 7/7-schema, vilket innebär en veckas arbete följt av en veckas ledighet. Även arbetssätt som "Stockholmsskift" har blivit allt vanligare, där tre och en halv arbetsdag följs av långhelg.

I praktiken handlar det om att ge medarbetarna schyssta villkor samtidigt som de bjuder tillbaka med intensivt arbete när de väl är i tjänst. Om detta kombineras med kortare total arbetstid samtidigt som det införs går det alltså att dubblera maskinernas "arbetstid" vilket i sin tur ökar genom förändretakten högst väsentligt. Men då gäller det att beställarna uppskattar snabbare genomförande i faktisk ersättning (pengar) för utfört arbete.

Men den praktiska genomförandeförmågan handlar inte bara om problemet med antal tillgängliga personer. Det handlar också om svårigheten att matcha uppdrag med rätt kompetens. I dag är branschen mer specialiserad än förr, maskinförare med digital maskinstyrning, mättekniker, platsledare, kalkylatorer, arbetsmiljösamordnare, VA-specialister, certifierad utförande personal för arbete med elnät, järnväg osv. För att möta detta krävs än mer effektiva påbyggnadsutbildningslösningar samt snabbspår till utbildningar som möter de mest kritiska bristkompetenserna.

När dessutom de planerade investeringsvolymerna ökar samtidigt i de allra flesta sektorer som är beroende av anläggningsbranschens genomförandeförmåga riskerar bristen att bli omfattande och av strukturell karaktär. Det skulle kunna åtgärdas med arbetskraft från andra länder men eftersom flera andra länder i Europa samtidigt står inför liknande investeringsambitioner som i Sverige är det inte självklart att den vägen är tillgänglig på samma sätt som förr. Exempelvis lär Tysklands, Polens m.fl. länders aviserade infrastruktursatsningar samt kommande återuppbyggnad av Ukrainas förstörda infrastruktur öka konkurrensen om utländsk arbetskraft påtagligt kommande decennium.

##### *5. Den gröna omställningens effekter på maskinpark och drivmedel är en kapitalkrävande realitet*

Elektrifiering av fordonsflottan samt fossilfria drivmedel är centralt i EU:s och Riksdagens klimatambitioner. För företagen är det en konkret investerings- och driftkostnadsfråga. Inköpskostnaden för elektrifierade anläggningsmaskiner är väsentligt dyrare än motsvarande förbränningsmotorbaserade maskiner. Även om den förbrukade elen i genomsnitt är billigare än diesel/HVO per drifttimme så kompenserar det inte för den väsentligt högre inköpskostnaden när totalkalkylen görs. En stor del av den ekonomiska osäkerheten för en maskininköpande entreprenör utgörs dessutom av det osäkra andrahandsvärdet på en eldriven maskin. Batteriutvecklingen går i rasande takt (sjunkande kostnader och bättre kapacitet) vilket gör att en nyinköpt maskin kan vara mer eller mindre utdaterad inom bara ett par år. För många entreprenörer är detta en stark återhållande faktor för investering i eldrivna maskiner. Att företagen dessutom dras med låg lönsamhet

gör att de helt enkelt inte har ekonomiska möjligheter att göra investeringen i eldrift även om de önskar det.

En utveckling som skulle kunna förändra detta är, i likhet med personbilsmarknaden, att kinesiska tillverkare av anläggningsmaskiner nu etablerar sig på den europeiska marknaden. Deras priser är ofta avsevärt lägre än hos de traditionella maskintillverkarna, såsom Volvo, Caterpillar och Komatsu. Samtidigt är många maskinentreprenadföretag tveksamma till de kinesiska alternativen. Dels saknas i många fall ett väl utbyggt servicenät, dels har vissa tillverkare ett osäkert kvalitetsrykte. Båda dessa faktorer bedöms dock kunna hanteras inom de kommande fem till tio åren. Kinesiska anläggningsmaskiner kan därför bli en allt vanligare syn i Sverige under 2030-talet.

Det finns även flera praktiska tveksamheter till eldrift. Batterikapaciteten i kyla är än så länge olöst. Många anläggningsmaskiner vintertid behöver fungera under hela arbetsdagen i ner mot 20–30 minusgrader vilket visat sig svårt att klara av för dagens eldrivna maskiner. Tillgången till el vid entreprenader där det saknas framdragen el är en annan. Vilka maskiner som kommer godkännas för användning i de svenska anläggningar som är känsliga ur säkerhetsklassningssynpunkt är en tredje. Dagens moderna maskiner är i stor utsträckning uppkopplade och skickar kontinuerligt maskindata, inklusive GPS-information, till maskintillverkarna. Detta är något som Försvarmakten, Trafikverket och andra beställande myndigheter bedöms ha synpunkter på – inte minst om det rör sig om anläggningsmaskiner från kinesiska tillverkare som samlar in och hanterar dessa data.

Även drivmedelskostnaderna för diesel kommer vara en ökande utmaning. Dieselpriserna spås öka med ett par kronor när det utökade systemet för utsläppshandel (ETS2) träder i kraft 2028. Det påverkar även kostnaden för transporter av schaktmassor från byggen till olika deponier och miljösaneringsanläggningar.

Många har förespråkat HVO som en väg till fossilfrihet. Åtskilliga beställare ställer också redan idag krav på fossilfria bränslen (vilket ofta är synonymt med HVO). De är dock inte beredda att fullt kompensera för merkostnaden som HVO innebär jämfört med motsvarande dieseldrift. Ett problem i det sammanhanget också att tillgången till HVO är begränsad och att HVO-tillverkarnas närmast monopolliknande ställning på marknaden på senare år drivit upp priserna.

Totalt sett medför utvecklingen mot eldrift och fossilfritt en betydande utmaning för anläggningsbranschen mot trettioalet trots att många entreprenörer vill vara med och öka hållbarheten i den egna verksamheten. För att klimatomställningen ska fungera i praktiken lär beställare behöva hantera:

- kostnadsöverföring i kedjan (så att inte underleverantörsledet får stå för hela omställningskostnaden),
- tillgång till effekt och laddningsinfrastruktur på arbetsplatser,

- säkerställa tillgång till HVO till anläggningsbranschen gentemot andra branscher som lättare kan klara fossilfrihetskraven via elektrifiering,
- krav som är mätbara, konkurrensneutrala och genomförbara.

#### 6. *Beredskapsfrågan behöver handla om mer än tillgängliga anläggningsmaskiner*

De senaste årens ökande fokus på beredskap innebär nya affärsmöjligheter för många anläggningsföretag. Investeringarna som görs i ökad samhällsberedskap i alla dess dimensioner är väsentligt större mot 2040 än de senaste tjugofem åren.

Men frågan är större än så. Dagens beredskapslagstiftning (inklusive tillämpningen av den) möjliggör för beredskapsmyndigheter att i en krissituation rekvidrera material och människor från lokala företag för att lösa situationen. Försvaret har, å sin sida, på senare tid köpt in ett antal anläggningsmaskiner som ska utgöra en permanent beredskapsgrund. Utmaningen med dessa bägge faktorer är att frågan om kompetenta förare tycks glömmas bort. Många maskiner kräver idag högt specialiserade förare, inte minst vid användning i svåra miljöer som krig och röjning efter svåra förhållanden innebär. Erfarenheterna från Ukraina visar t.ex. att när sönderbombade hus ska eftersökas och röjas och det misstänks finnas personer kvar i rasmassorna så krävs erfarna, specialiserade förare som utför jobbet.

Det gör att en lösning som baseras på ”tillfälliga värnpliktiga” är vanskelig att grunda beredskapen på. Istället gäller det att säkerställa att dagens utbildade maskinförare används på rätt sätt i en beredskapssituation. Idag finns långt ifrån alltid den kopplingen hos beställarna av beredskapstjänster. Företag med maskiner som blir rekviderade kan samtidigt stå inför en situation där deras personal (förarna) är krigsplacerade på annat håll. Så när Försvarsmakten rekviderar maskin plus förare för en åtgärd är föraren inte på plats p.g.a. sin krigsplacering. Detta torde vara en relativt enkel sak att åtgärda för Försvarsmakten och andra beredskapsmyndigheter.

De senaste årens allt mer frekventa erfarenheter av skador på infrastruktur till följd av extremt väder pekar i samma riktning. Exempel på detta är de eroderade banvallarna i Västernorrland 2025 och motorvägsskredet på E6 vid Stenungsund 2023. För att möjliggöra snabb och effektiv röjning samt återställande kallas ofta lokala anläggningsföretag in. Dessa utför arbetet med stor kunskap om både maskiner och lokala förhållanden. Erfarenheterna visar att det ofta krävs gedigen kompetens både i och utanför maskinhytten för att arbetet ska bli korrekt utfört. Det räcker alltså inte enbart med skickliga maskinförare; det krävs även erfaren personal som kan samordna och leda insatserna. Denna praktiska och lokalt förankrade helhetskunskap finns inte alltid hos beställande myndigheter, som ofta saknar lokal närvaro. Detta bör därför beaktas i arbetet med att stärka och utveckla samhällets beredskapsförmåga.

### *7. Materialförsörjningsfrågorna riskerar att bli en bromskloss*

Som påpekats ovan finns det ett behov av att öka involveringen av aktörer som sitter på god lokal kunskap för att öka genomförandeförmågan och takten i anläggningsbranschen. Ett konkret exempel gäller materialförsörjningen, särskilt tillgången till bergmaterial och ballast. Sveriges geologiska undersökning (SGU) pekar på ett ökande behov av ballast för att klara de omfattande samhällsambitionerna inom infrastrukturområdet, vilket gör frågan strategiskt viktig. I en nordisk genomlysning visar NCC att i Norden som helhet ökar åtgången på ballast med 35% kommande tjugo år. Från cirka 460 miljoner ton 2026 till cirka 625 miljoner ton 2045. Med det lyfts behovet av långsiktig planering för materialförsörjning och att behovet av ökade volymer kan krocka med tillstånd, transporter och lokala konflikter.

För Sverige innebär det att genomförandegrad i anläggningsbranschen inte bara är en fråga om entreprenadkapacitet, utan också tillgång på rätt material i rätt tid, s.k. massabalansering. Dagens rigorösa miljöhanteringskrav och tillhörande logistik där schaktmassor ska transporteras till behandlingsanläggningar och deponier för mellanlagring kan många gånger göras väsentligt mer effektivt om anläggningsföretagen och maskinentreprenörerna blir involverade i tidiga skeden eller om de helt enkelt får ta totalansvar för en helhetslösning. En idag inte ovanlig situation är att en beställare eller dess projekterande konsult i detalj beställer en lösning utan initierade detaljkunskaper om hur de lokala förhållandena faktiskt ser ut. Något som t.ex. erfarenheterna från delar av de upphandlade entreprenaderna kring arbetena med genomförandet Västlänken visar.

### *8. Schyssta villkor och brottsproblematik är en produktivetsfråga*

De senaste åren har den organiserade kriminaliteten ökat i Sverige. Anläggningsbranschen är inte förskonad. Det handlar om allt från oseriösa aktörer som tränger undan företagare som vill göra rätt för sig till stöldligor som stjälar bränsle, maskiner eller reservdelar på byggarbetsplatser. Inte sällan sker detta på platser där det saknas liv och rörelse utanför arbetstid så de kriminella kan arbeta ostörda. Dessa brott hamnar ofta långt ner i Polisens prioriteringar över anmälda brott trots att det kan röra sig om dieselstöldar på tusentals kronor. Den här utvecklingen riskerar att erodera anläggningsbranschens förtroende för rättsvårdande myndigheter och skapa en känsla av att vara medräknad och uppskattad bara när arbete ska utföras, inte när villkoren ska diskuteras – dvs. ett obalanserat samhällskontrakt.

Konsekvensen är att arbetslivsrelaterad kriminalitet inte endast är en moralfråga. Den är en produktivets- och kostnadsfråga. Hanteringen av risken för kriminalitet (kontroller, avvikelser, skattefusk och oseriösa upplägg) skapar osäkerhet och driver upp kostnader för seriösa aktörer. Myndigheternas årsrapport om arbetslivskriminalitet beskriver hur kontroller och återkrav ökar och pekar på utmaningar i informationsdelning och operativt arbete. Branschaktörer lyfter också behov av starkare operativa insatser och lärdomar från andra länder.

En delfaktor i detta är förekomsten av prisdumpande entreprenörer, ofta med bas i andra EU-länder. De lägger anbud där de avgivna priserna är på nivåer som endast täcker personal och bränslekostnader, dvs. det finns inget utrymme för kapital-kostnader (maskinparken). De gör att seriösa konkurrenter misstänker att det rör sig om penningtvätt. Därför gäller för beställare att bygga in klausuler i upphandlingsunderlagen som gör att den typen av orimliga anbud avfärdas och att seriösa aktörer som försöker fullgöra alla aspekter av samhällets krav får en vettig konkurrenssituation.

Det är också i ljuset av arbetslivskriminalitet som frågan om antalet underleverantörer i branschen ska ses. Från fackligt håll lyfts ofta fram att rörligheten på arbetsplatserna möjliggör svart arbetskraft och därför bör antalet underleverantörsled begränsas till två eller tre för att ge ökad kontroll. Detta är en berättigad aspekt men samtidigt riskerar en modell med lagstiftad obligatorisk begränsning av antalet underleverantörsled kraftfullt minska effektiviteten i genomförandedet. Därmed riskerar åtgärden med lagstadgad begränsning av antal underleverantörsled att öka samhällets kostnader för anläggningsbranschens insatser trots goda intentioner att skapa bättre arbetsmiljö och tränga ut oseriösa aktörer. En bättre väg vore att hitta flexibla lösningar på frivillig partsbaserad väg. Det skulle följa den svenska traditionen att genom samverkan säkerställa att det finns både stödjande system och en kulturell medvetenhet från både beställar- och utförarhåll om den grundläggande problematiken som innebär att obehörig arbetskraft och mindre nogräknade aktörer kan ta sig in i utförarleden. Med bättre överblick, kontroll och uppföljningssystem från beställarsidan skulle betydande förbättringar kunna uppnås redan i dag inom detta område.

#### *9. Se till att digitaliseringen görs till en produktivetsfråga*

Digitaliseringen har länge setts som en nyckel för bättre produktion i bygg- och anläggningsbranschen men trögheten i införandet har varit stor. För maskinentreprenadföretagarna i branschen handlar det om att knyta ihop projektering, maskin och uppföljning i ett sammanhängande dataflöde. När 3D-modeller levereras med rätt kvalitet kan de användas direkt för maskinstyrning i grävmaskiner, hjullastare och väghyvlar. Det minskar manuell tolkning, utsättning, fel och omtag, samtidigt som kontroll och produktionsuppföljning går snabbare. Bransch- och forskningsprojekt visar också att uppkopplade byggplatser, sensorer och digitala tvillingar kan lyfta både produktivitet och säkerhet, och att digitalisering i små och medelstora företag ger tydliga effekter på effektivitet, konkurrenskraft och hållbarhet.

För maskinentreprenören blir nyttan konkret: högre maskinutnyttjande, lägre tomgångskostnader, bättre planering av service och förare, säkrare klimat- och massrapportering samt snabbare administrativa flöden. Det som tidigare sågs som tillfälliga utvecklingsprojekt håller dessutom på att bli baskrav med tillhörande införande av gemensamma standards för datautbyte. Trafikverket kräver nu t.ex. digitala följesedlar enligt för flera arbeten och transporter som utförs med

anläggningsmaskiner och fordon. I en bransch där produktivitetens utvecklingen länge varit svag är detta viktigt. Den som får ordning på dataflödet får också bättre kontroll över tid, kostnad och klimatpåverkan.

Men det finns också välkända hinder för att digitalt baserade processer ska effektivisera branschen annat än på ytan. En utmaning är datakvalitet och standardisering. Nyttan uppstår först när informationen är aktuell, korrekt och jämförbar mellan beställare, projektörer, entreprenörer och maskinleverantörer. En annan är ledning och affärslogik. Investeringar i system, utbildning och nya arbets-sätt måste kunna räknas hem i vardagen. Den verkliga förändring som måste till är kulturell. Branschens beslutsfattare måste inse att digitalisering inte är ett IT-spår vid sidan av verksamheten. Det är ett produktivetsverktyg men bara för den som kombinerar teknik med gemensamma standarder, rätt kompetens och tydlig förändringsledning. Det har under många år genomförts en rad initiativ och nu är målet att få till ett mer permanent lyft. Ett exempel är Smart Built Environment som driver projektet DigiLyft som syftar till att underlätta införandet och användandet av smarta digitala hjälpmedel och processer för att öka effektiviteten i branschen. Att arbeta för att liknande initiativ inte stannar vid enstaka forskningsprojekt är en fundamental fråga för att öka anläggningsbranschens genomförandeförmåga kommande tio år.

#### *10. Förbättrad lönsamhet är en nödvändighet men kräver aktivt förändringsarbete*

Lönsamheten i anläggnings- och maskinentreprenadbranschen är låg och har under lågkonjunkturen varit kraftigt pressad. Nu syns en viss förbättring men utgångsläget är fortsatt tufft. Byggföretagen Sverige visar att vinstmarginalerna i byggbranschen generellt ligger under övrigt näringsliv och att anläggningssektorn i sin tur sticker ut med avsevärt lägre marginaler än för övriga aktörer i branschen

Det gör lönsamhetsfrågan strategisk, inte bara finansiell. En stor orderbok är inte samma sak som stark bransch. Om entreprenörsledet arbetar med för tunna marginaler minskar förmågan att investera i maskinpark, bära risk, utbilda personal och stå emot störningar. Det är också därför frågan är central för hela samhällsbyggandet. Svag lönsamhet hos utförarna blir till slut svagare genomförandekraft i systemet.

Ansaret och förutsättningarna för att lyckas delas mellan både beställare och utförande entreprenörer. Beställare behöver förstå att alltför hårt pressade marginaler på sikt slår tillbaka även på dem själva. Inte minst krävs en ökad värdering av den tysta kunskap som entreprenörerna besitter, i form av praktisk erfarenhet, lokal kännedom och en helhetsförståelse för hur uppdrag genomförs på bästa sätt. Entreprenörerna å sin sida behöver förstå att alltför låga marginaler sätter dem i en alltför riskabel situation. Att öka lönsamheten är samtidigt inte något som kommer av sig själv utan det kräver aktiva arbetsinsatser och en villighet att arbeta med eget förändringsarbete.

Exempel på områden som entreprenörerna kan ta tag i för att öka den egna lönsamheten är:

- Hårdare projektselektering och prissättning. Omsättning som inte täcker risk, maskinkostnader och overhead är värdeförstöring. Erfarna förare och projekterande personal bör också prissättas efter det värde de tillför, dvs. högre än många gör idag.
- Stark kontraktsstyrning – ordning på index, ÄTA, tidplaner och gränsdragningar. Entreprenadindex finns just därför att kostnader för entreprenader, maskiner och transporter rör sig över tid; den som inte fångar upp det i affären tappar marginal i produktionen.
- Högre produktivitet i maskinparken genom bättre planering, mindre stillestånd och tätare uppföljning.
- Finansiell robusthet. I en ryckig marknad blir likviditet, inköpsdisciplin och balansräkning lika viktiga som beläggning.

Vinnarna blir inte de som tar flest jobb, utan de som väljer rätt jobb, driver dem med kontroll och ser till att får betalt för den risk de faktiskt bär.

Slutsatsen kan tyckas enkel – med tanke på det stora behovet av genomförandekapacitet från anläggningsföretagare som väntar kommande femton år borde det vara en samhällsfråga att hjälpa entreprenörerna att lyckas. Inte minst sett i ljuset av kraven på att de ska delta i både det gröna omställningsarbetet och robusthetsuppbyggandet utan att behöva ta en orimlig egen finansiell risk.

## AVSLUTNING: FEM PUNKTER FÖR ATT HÖJA GENOMFÖRANDEGRADEN I SVERIGE

Till sist vill vi skicka med ett par avslutande råd. Nedan tecknas fem utvecklingsområden som vi (Kairos Future) bedömer är de mest "hävstångsstarka" för att nå målet att Sverige ska kunna öka genomförandetakten och träffsäkerheten i samhällsbyggandets anläggningssektor utan att kostnaderna skenar.

1. **Gör investeringsportföljerna förutsägbara – bygg samordnade program, inte ryckiga projekt**  
Stabilitet i portföljer (VA, reinvesteringar i väg/järnväg, elnät, försvar, klimatanpassning) är vad som får företag att investera i maskinpark, kompetens och innovation. De stora investeringsvolymerna kräver uthållighet samt blir väsentligt bättre om det sker samordning mellan de olika sektorernas beställare.

**2. Partnerskap: Reformera upphandling och kontrakt mot produktivitet och leverans med rimlig riskfördelning**

Sätt incitament på tid, kvalitet, stilleståndskostnad och livscykelnytta (inte bara lägsta pris). Skapa kontrakt som hanterar volatilitet (index, bränsle, material) och som minskar ÄTA-spiraler genom högre initial projekteringsmognad. Upphandling, kostnadskontroll och resursfördelning är ett par knäckfrågor som kan lösas med partnerskap.

**3. Bygg en genomförandekompetent och stärkt beställarroll**

Mer investeringar kräver mer kompetens på beställarsidan: portföljstyrning, kravställning, uppföljning, projektmognad och lärande. Internationellt pekas brist på offentlig leveranskompetens ut som en tung risk för stora infrastruktursatsningar.

**4. Skala kompetens, maskiner och energiförsörjning för arbetsplatser och gör teknikskiftet investerbart**

Elektrifiering och fossilfrihet kräver laddning/effekt, nya arbetssätt och tydliga, uppföljningsbara krav. 2030-talet blir ett kapacitetsrace. Elsystemets expansionsplaner måste också omfatta laddkapacitet för fordon som arbetar på platser i ”obruten terräng”, något som ofta är situationen för anläggare som arbetar med vägsektorn eller uppför byggnader utanför planlagd mark

**5. Skydda den seriösa marknaden – bekämpa arbetslivskriminalitet utan att slå sönder konkurrens och SME-kapacitet**

Tillit är produktivitet. Operativa kontroller och samverkan behöver skala, samtidigt som kravmodeller måste vara smarta så att de inte stänger ute seriösa små och medelstora aktörer som bär lokal leveransförmåga.

## OM KAIROS FUTURE

Kairos Future är ett internationellt konsult- och analysföretag som hjälper företag att förstå och forma sin framtid. Genom trend- och omvärldsanalys, innovation, strategi och mjukvarustöd för AI-driven analys, omvärldsbevakning och innovation, hjälper vi våra kunder att omsätta de stora sammanhangen till konkret handling. Kairos Future grundades 1993, vårt huvudkontor finns i Stockholm och vi har egna kontor eller samarbetspartners över hela världen.

För mer information, se [www.kairosfuture.com](http://www.kairosfuture.com) eller kontakta oss:

### **Kairos Future**

Västra Järnvägsgatan 3  
111 64 Stockholm  
08-545 225 00  
[info@kairosfuture.com](mailto:info@kairosfuture.com)  
[www.kairosfuture.com](http://www.kairosfuture.com)

## KÄLLOR (I URVAL)

- <sup>1</sup> [https://byggforetagen.se/app/uploads/2025/10/Byggkonjunkturen2\\_2025.pdf](https://byggforetagen.se/app/uploads/2025/10/Byggkonjunkturen2_2025.pdf)
- <sup>1</sup> <https://www.me.se/om-me/det-har-ar-me/>
- <sup>1</sup> Investeringsplan för Sverige. SKR, 2026.
- <sup>1</sup> <https://bransch.trafikverket.se/for-dig-i-branschen/Planera-och-utreda/langsiktig-planering-av-infrastruktur/nationell-plan/nationell-plan-2026-2037/>
- <sup>1</sup> <https://www.svensktvatten.se/om-oss/nyheter-och-press/nyheter/arlig-underinvestering-pa-10-miljarder-kronor-enligt-investeringsrapporten/>
- <sup>1</sup> Utredning av befintlig bebyggelse i klimatutsatta områden. SMHI/Sweco, 2024
- <sup>1</sup> <https://www.affarsvarlden.se/artikel/tyskland-ger-gront-ljus-for-historiska-investeringar-storre-an-marshallplanen>
- <sup>1</sup> [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/613b7b7fd3bf7f05b5a902db/IPA\\_TIP\\_Roadmap\\_to\\_2030\\_v6\\_\\_1\\_.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/613b7b7fd3bf7f05b5a902db/IPA_TIP_Roadmap_to_2030_v6__1_.pdf)
- <sup>1</sup> <https://www.regjeringen.no/en/whats-new/national-transport-plan-summary/id3072524/>
- <sup>1</sup> <https://valtioneuvosto.fi/en/projects-and-legislation/project?tunnus=LVM029:00/2023>
- <sup>1</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip\\_26\\_542](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_26_542)
- <sup>1</sup> <https://www.tagforetagen.se/2025/03/vi-kan-beta-av-underhallsskulden-pa-tio-ar/>
- <sup>1</sup> Se t ex Produktiviteten i bygg- och anläggningssektorn. Hermansson och Song, jan 2024
- <sup>1</sup> <https://regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2025/10/sou-202596/>
- <sup>1</sup> <https://www.me.se/om-me/nyheter/pressmeddelanden/2025/stor-brist-pa-anlaggningsmaskinforare-och-vag--och-anlaggningsarbetare/>
- <sup>1</sup> <https://www.me.se/om-me/nyheter/pressmeddelanden/halften-av-maskinentreprenörernas-rekryteringar-misslyckas/>
- <sup>1</sup> <https://www.affarsvarlden.se/artikel/tyskland-ger-gront-ljus-for-historiska-investeringar-storre-an-marshallplanen>
- <sup>1</sup> <https://www.transportforetagen.se/nyhetslista/2025/november/utslappshandeln-for-drivmedel-senarelags-till-2028/>
- <sup>1</sup> <https://www.vibilagare.se/nyheter/prissmall-pa-hvo-diesel-400-kronor-mer-tank>
- <sup>1</sup> <https://www.sgu.se/samhallsplanering/bergmaterial-for-byggande/svensk-ballastproduktion/ballastanvandning---prognos-till-2040/>
- <sup>1</sup> [https://www.ncc.se/globalassets/aggregate-report/ncc\\_rapport\\_material\\_a4\\_se\\_shortversion\\_korr3.pdf](https://www.ncc.se/globalassets/aggregate-report/ncc_rapport_material_a4_se_shortversion_korr3.pdf)
- <sup>1</sup> Myndighetsgemensam-lagesbild-2025. Ekobrottsmyndigheten, aug 2025
- <sup>1</sup> Svenskt Näringsliv. Effekter av en begränsning av antalet underentreprenörsled till två. September 2025
- <sup>1</sup> Se t ex <https://smartbuilt.se/Media/5u3ojqr1/dit-slutrapport-2024-06-20.pdf>
- <sup>1</sup> <https://www.smartbuilt.se/Media/ckum4ojr/rapport-digilyftet-vf.pdf>
- <sup>1</sup> <https://byggforetagen.se/statistik/vinster-i-byggbranschen/>